



FLEXIBILITY AND INNOVATION IN THE PUBLIC SECTOR

Muhaidin Masuku

Abstract. *The purpose of this paper is to examine various literatures and observe and analyze innovations in the public sector that occur in the country to the regions. From the results of a review of several literatures, it turns out that there are still obstacles in developing and even implementing innovations in the public sector. This obstacle occurs not only in large conditions, for example in a country, but also in small areas, namely in an area. This downturn is basically the same. These include lack of support from direct superiors, unsupportive system in idea management, poor facilities, little emphasis on dissemination and commercialization, inadequate reward and incentive systems, rigid and inefficient procedures due to work based on existing rules.*

In fact, the effective, efficient and productive public service innovation activities can still cause deviations in their implementation. Starting from services that are not in accordance with community expectations. There are also deviations in service time uncertainty, cost uncertainty. Besides that, the community has not been able to provide suggestions and criticisms for the services they have received. Illegal levies, neglect of the rights and dignity of service users also indicate irregularities in public services.

Keywords: *Inovasi , Public Sector.*

©2021 Universitas Prof. Dr. Hazairin, SH.

PENDAHULUAN

Pelayanan publik pada hakikatnya merupakan pemenuhan hak-hak kebutuhan dasar dari negara kepada masyarakatnya. Dalam pelayanan publik, pemerintah diharapkan dapat memberikan pelayanan yang baik bagi masyarakat. Tuntutan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan publik yang berkualitas, prosedur jelas, waktu ringkas, dan biaya pantas terus meningkat dari waktu ke waktu. Tuntutan itu terus berkembang sesuai dengan kesadaran bahwa warga negara berhak untuk mendapatkan pelayanan dan pemerintah berkewajiban untuk melayani. Perkembangan pelayanan publik memang selalu aktual untuk di perbincangkan. Pada dasarnya manusia membutuhkan pelayanan, konsep pelayanan akan selalu ada pada kehidupan manusia. Penyelenggaraan pelayanan publik saat ini sesuai dengan paradigma pelayanan publik yang berkembang yakni *New Public Service* (NPS). Paradigma ini memandang publik sebagai *Citizen* atau warga negara yang mempunyai hak dan kewajiban publik yang sama. tidak hanya sebagai *Customer* yang dilihat dari kemampuannya membeli atau membayar produk atau jasa. *Citizen* adalah penerima dan pengguna pelayanan publik yang disediakan pemerintah dan sekaligus juga merupakan subyek dari berbagai kewajiban publik seperti mematuhi peraturan perundang-undang, membayar pajak, membela negara dan sebagainya.

Posisi masyarakat yang berubah menjadi *Citizen* atau warga negara membuat para penyedia pelayanan publik tidak hanya memosisikan masyarakat sebagai konsumen, melainkan lebih jauh, masyarakat juga dilibatkan dalam setiap pengambilan keputusan. Peran serta masyarakat dalam setiap pengambilan keputusan ini memungkinkan bagi penyedia layanan publik untuk lebih responsif. Hal utama yang menjadi indikator

bahwa penyedia layanan publik telah responsif terhadap masyarakat adalah munculnya inovasi pelayanan.

Sebagai sebuah pilihan rasional, inovasi seakan sudah menjadi bagian yang tidak terpisahkan dan menjadi tuntutan organisasi publik baik di Pemerintah Pusat maupun daerah. Hal tersebut seiring dengan berbagai perubahan dan dinamika tuntutan masyarakat. Inovasi diharapkan dapat menjadi strategi dalam meningkatkan daya ungkit kinerja organisasi baik dalam memproduksi produk maupun jasa. Salah satu upaya strategis organisasi publik untuk dapat terus melakukan perubahan tersebut adalah dengan menciptakan produk baru (baik dalam arti barang maupun jasa), struktur baru, hubungan baru dan kultur baru (Siagian, 2007 : 58). Dengan demikian, terdapat sebuah konsekuensi logis bagi organisasi publik sebagai entitas pelayanan publik yaitu diterapkannya prinsip pelayanan dengan berbasis indikator efektif, efisien dan produktif serta tidak lagi menerapkan prinsip-prinsip yang “asal terlayani” kepada publik.

Pada kenyataannya kegiatan inovasi pelayanan publik yang efektif, efisien dan produktif tersebut, masih bisa menimbulkan penyimpangan-penyimpangan dalam penyelenggaraannya. Dimulai dari pelayanan yang tidak sesuai dengan harapan masyarakat. Ada juga penyimpangan dalam ketidakpastian waktu pelayanan, ketidakpastian biaya. Disamping itu juga masyarakat belum bisa memberikan saran dan kritikan atas pelayanan yang telah diterimanya. Pungutan liar, pengabaian hak dan martabat warga pengguna layanan juga mengindikasikan penyimpangan pelayanan publik. Keterhambatan inovasi pelayanan publik terjadi salah satunya karena selama ini pelayanan yang diberikan lebih didasarkan pada peraturan yang sangat kaku dan tidak fleksibel, sehingga aparat terbelenggu untuk melakukan daya inovasi dan kreasi dalam memberikan pelayanan publik ke pada masyarakat. Argumentasi ini telah didukung dengan survey yang dilakukan oleh *center for population policy studies*, Universitas Gadjah Mada (UGM) terhadap pelayanan publik, bahwa aparat di dalam memberikan pelayanan cenderung terjebak pada petunjuk pelaksanaan (juklak), gambaran selengkapnya dapat dilihat pada tabel 1 berikut:

Tabel 1. Acuan Pelayanan Publik

| No | Acuan Yang digunakan | Presentasi % |
|----|----------------------|--------------|
| 1 | Peraturan (JUKLAK) | 80 |
| 2 | Kepuasan Masyarakat | 16 |
| 3 | Inisiatif Sendiri | 3 |
| 4 | Visi dan Misi | 1 |

Sumber: *Center For Population Policy Studies*
UGM, 2010

Dari Tabel 1 diatas dapat dilihat bahwa 80% aparat dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat selalu mengacu kepada peraturan (juklak), hal ini yang membuat aparat pemerintahan menjadi kurang fleksibel dan tidak mempunyai inovasi dalam menghadapi permasalahan yang berkaitan dengan pemberian pelayanan publik. Sedangkan hanya 16% yang mengacu pada kepuasan masyarakat, dan hanya 3% yang mengacu pada inisiatif sendiri, sisanya 1% mengacu pada visi dan misi organisasi.

Lagi – lagi konsep inovasi belum dapat berkembang secara maksimal pada sektor publik. Hal ini, dikarenakan kebanyakan organisasi sektor publik kurang tertantang, karena berada dalam iklim nonkompetitif, dan bahkan tidak merasa bermasalah dalam





hal kelangsungan hidupnya. Maka wajar jika konsep inovasi kurang berkembang dalam sektor publik. Namun demikian, perubahan yang terjadi dalam proses administrasi publik menuntut banyak hal lain juga turut berubah. Kini pelayanan yang berkualitas dan bermutu tinggi menjadi perhatian utama dari organisasi publik. Keterbukaan informasi, jika dikaitkan dengan aktivitas pelayanan, ikut mendorong masyarakat kian sadar tentang hak dan kewajibannya. Oleh karena itu, harapan untuk bisa mendapatkan pelayanan yang terbaik tersebut kini juga mulai digantungkan pada organisasi pemerintahan. (Agus Prianto 2006 : 22).

Dari berbagai penjelasan di atas menandakan bahwa tuntutan inovasi dalam organisasi publik seharusnya memerlukan perhatian yang lebih serius dan harus dilakukan secara terintegratif dan simultan. Hal ini disebabkan karena inovasi yang dilakukan secara terintegratif dan simultan memiliki daya sebar yang berpengaruh terhadap seluruh bagian dalam organisasi. Inovasi yang dilakukan secara parsial hanya akan berpengaruh terhadap bagian tertentu dalam organisasi dan kurang memberikan efek dan *impact factor* terhadap visi dan misi organisasi. Sebagaimana yang di sampaikan oleh Suwarno (2008) Inovasi pelayanan seharusnya sering dilakukan oleh sektor publik karena sifat output yang dihasilkan oleh organisasi sektor publik umumnya tidak berbentuk produk fisik, tetapi berupa pelayanan. Oleh karenanya, “sebuah kualitas pelayanan publik merupakan cerminan dari sebuah kualitas birokrasi pemerintah” yang mana merupakan hasil dari pergeseran paradigma mengenai pelayanan publik, hal tersebut menuntut adanya suatu inovasi dalam pemberian layanan publik sehingga inovasi pada sektor publik sebaik mungkin dapat dimaksimalkan pada segi pelayanannya.

Susahnya fleksibilitas kebijakan publik dan Berbagai kekurangan bahkan keterbatasan dalam melakukan inovasi pelayanan publik, maka menjadi tugas kami untuk membuat satu Paper yang berjudul *fleksibilitas dan inovasi di sektor publik*

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN PROPOSISI

A. Inovasi : Definisi dan Konsepnya Pada Sektor Publik

Inovasi telah muncul dalam kosakata bahasa Inggris sejak abad ke-16. Kemudian pertama kali dikenalkan dalam *Oxford English Dictionary* di edisi tahun 1939 dengan definisi “*the act of introducing a new product into market*” (Suwarno, 2008). Berdasarkan Kamus Besar Bahasa Indonesia, inovasi adalah pemasukan atau pengenalan hal-hal yang baru; atau pembaharuan. Rogers dalam Suwarno (2008: 3), sebagai salah satu penulis buku terkemuka mengenai inovasi, menjelaskan bahwa inovasi adalah sebuah ide, praktek, atau objek yang dianggap baru oleh individu. Secara singkat Altschuler dan Zegans (1997) mendefinisikan inovasi sebagai “*novelty in action*”. Dari pengertian ini penulis berpendapat bahwa sesungguhnya inovasi adalah pengembangan dan implementasi sesuatu yang baru, arti dari keberuan tersebut, bahwa inovasi adalah mengkreasikan dan mengimplementasikan sesuatu menjadi satu kombinasi dan sejauh mana sesuatu tersebut memberikan solusi atas masalah yang penting.

Menurut Palmer (2005) definisi inovasi yang sesuai dalam sektor publik adalah “pengenalan disengaja dan penerapan dalam peran, kelompok atau organisasi ide, proses, produk atau prosedur, baru ke unit terkait adopsi, dirancang untuk secara signifikan menguntungkan kinerja peran, kelompok, atau masyarakat yang lebih luas”. Definisi tersebut menawarkan perspektif yang luas tentang manfaat yang diharapkan,



dibandingkan sektor swasta. Sebagaimana yang tertuang dalam Borins (2001), mencari tau apa pendapat dari pekerja-pekerja di sektor publik di Amerika mengenai inovasi dari program-program yang telah mereka jalani. Jawaban atas hal tersebut menyediakan gambaran mengenai apa itu sebenarnya inovasi pada sektor publik menurut pekerja di sektor publik itu sendiri. Jawaban mereka umumnya adalah: (1) inovasi tergantung dari dalam organisasi, (2) inovasi melingkupi proses *reengineering*, (3) melibatkan penerapan teknologi informasi, (4) adanya pengembangan layanan alternatif, (5) adanya pemberdayaan karyawan. Gambaran-gambaran tersebut, secara singkat dirangkum oleh Torugsa dan Arundel (2016), yang berpendapat bahwa semakin kompleks inovasi, semakin besar jumlah hambatan yang harus dihadapi para pekerja untuk dapat mengimplementasikannya.

B. Faktor Penghambat dan Faktor Pendorong Inovasi di Sektor Publik

Penelitian yang dilakukan di Organisasi Sektor Publik yang ada di India oleh Manimala dkk. (2006), merangkum banyak sekali temuan atas faktor-faktor yang menghambat inovasi disana, di antaranya adalah: kurangnya dukungan dari atasan langsung, sistem yang tidak mendukung dalam pengelolaan ide, fasilitas yang buruk, sedikitnya penekanan pada diseminasi dan komersialisasi, sistem penghargaan dan insentif yang tidak memadai, prosedur yang kaku dan tidak efisien, persepsi yang buruk dari proses manajemen perubahan, strategi yang ambigu, terlalu banyak pembentukan tim-tim informal, serta yang juga penting adalah kurangnya kemampuan personil dalam menyelesaikan masalah kompleks. Hasil temuan ini didukung oleh Mulgan dan Albury (2003) melakukan pengidentifikasian faktor-faktor penghalang potensial yang dapat menghalangi proses inovasi di pelayanan publik disana. Pertama, mereka menemukan bahwa terdapat tekanan yang dirasakan pada layanan pengiriman karena persepsi dari petugas di bagian tersebut yang berpikir bahwa mereka tidak memiliki waktu yang cukup untuk mencoba mengupayakan cara lain yang berbeda dalam proses pengiriman yang lebih efektif dan lebih baik dari proses yang sekarang. Kedua, tidak terdapat sistem penghargaan dan insentif yang diatur dengan baik. Sistem penghargaan dan insentif telah sejak lama diabaikan. Ketiga, para individu seringkali menolak untuk melakukan perubahan terutama ketika dikenalkan dengan teknologi dan budaya yang baru. Dengan mengetahui faktor-faktor penghambat tersebut, maka sebenarnya secara logis kita dapat menyimpulkan faktor-faktor pendorongnya – yaitu faktor-faktor yang bersifat sebaliknya.

Beberapa peneliti juga telah menganalisis faktor-faktor yang dapat mendorong inovasi di sektor publik. Diakui bahwa sampai detik ini, seorang pemimpin (*leader*) dianggap masih merupakan faktor yang paling krusial dalam meningkatkan inovasi dan kreativitas (Burns dan Salkner 1961; Muenjohn dan McMurray 2016). Pemimpin inovatif merupakan seseorang yang mampu mempengaruhi dan menstimulasi individu lain untuk bekerja secara kolaboratif untuk mencapai hasil yang signifikan, selain itu mereka juga merupakan seseorang yang mampu memahami karakteristik dan nilai-nilai etis yang dipegang oleh bawahannya sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan komitmen mereka (Muenjohn dan McMurray 2016). Beberapa bukti empiris yang mendukung hal tersebut di antaranya adalah, pertama, survey yang dilakukan oleh Yoshida dkk. (2014) di Cina dan Indonesia ditemukan bukti bahwa pemimpin yang berfilosofi melayani (*servant leadership*), ternyata mampu meningkatkan kreativitas karyawan dan inovasi tim. Sebaliknya, di Amerika dan Jepang, Osborn dan Marion





(2009) menemukan bahwa pencapaian inovasi yang rendah justru terjadi ketika kepemimpinan dalam organisasi bersifat transformasional.

C. Praktik Inovasi Sektor Publik

Argumen mengenai pentingnya pengembangan inovasi sektor publik adalah bagian dari seruan umum akan perlunya Indonesia meningkatkan level inovasinya. Berbagai peringkat global yang terkait dengan inovasi, baik langsung maupun tak langsung, menunjukkan bahwa Indonesia masih menempati posisi yang rendah dan tertinggal dari negara-negara tetangga. Dalam Indeks Inovasi Global tahun 2016, Indonesia menempati ranking 88 dari 128 negara. Peringkat ini memang membaik dibandingkan dengan tahun sebelumnya yang berada di ranking 97. Namun demikian, tetap saja posisi ini tertinggal jika dibandingkan dengan banyak negara ASEAN seperti Filipina (74), Vietnam (59), Thailand (52), Malaysia (35), dan Singapura (6). Sementara peringkat kemudahan berbisnis Indonesia (*Ease of Doing Business Index*) pada tahun 2016 berada di peringkat 109.

Lagi-lagi, meskipun mengalami peningkatan progresif setiap tahun sejak 2013, namun tetap saja lebih buruk dibandingkan dengan lima negara ASEAN yang telah disebutkan sebelumnya. Dalam *Global Competitiveness Index* 2015-2016 keadaannya juga tidak lebih baik. Indonesia turun empat peringkat dibandingkan tahun sebelumnya menjadi urutan 37, tertinggal dari Thailand (32), Malaysia (18), dan Singapura (2). Meskipun tuntutan bagi birokrasi untuk berinovasi tidak seformal tuntutan untuk melakukan reformasi, namun menariknya inovasi sesungguhnya telah berjalan dengan cukup baik. Ini merupakan hal yang positif karena baik tuntutan akan inovasi maupun reformasi memiliki derajat urgensi dan legitimasi yang sama. Bahkan sesungguhnya momentum dan jendela peluang untuk melakukan inovasi terjadi pasca diluncurkannya program reformasi birokrasi. Di sisi lain, rezim desentralisasi yang diberlakukan setelah demokratisasi juga membentangkan tanah lapang bagi birokrasi di level daerah untuk berinovasi.

Dengan kewenangan semakin besar yang dimilikinya, daerah memiliki kesempatan untuk lebih mendengarkan aspirasi masyarakatnya untuk diterjemahkan ke dalam kebijakan dan program inovatif. Indikasi dari mulai diurusutamakannya inovasi dalam penyelenggaraan pemerintahan terlihat dari semakin banyaknya penghargaan yang diberikan untuk inovasi sektor publik, baik yang diberikan oleh pemerintah maupun aktor nonpemerintah. Dari pemerintah ada Kompetisi Inovasi Pelayanan Publik (Sinovik) Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi yang berjalan sejak tahun 2014, di mana setiap tahunnya dipilih 99 inovasi pelayanan publik dari ratusan atau ribuan proposal yang masuk. Ada pula penghargaan *Innovative Government Award* (IGA) oleh Kementerian Dalam Negeri dan Kontes Inovasi Solusi serta Kompetisi *Open Government* (yang mencakup penghargaan layanan publik terprogresif) yang keduanya diberikan oleh Unit Kerja Presiden Bidang Pengawasan dan Pengendalian Pembangunan (UKP4).

Beberapa inovasi tersebut bahkan mampu berkompetisi secara global. Misalnya, pada tahun 2014 ada lima inovasi pelayanan publik dari Indonesia yang masuk dalam daftar nominasi inovasi *United Nations Public Service Awards* (UNPSA). Ini semua belum termasuk inovasi yang tidak didaftarkan untuk meraih penghargaan, seperti yang misalnya termuat dalam buku kumpulan *best practices* pemerintah kota yang diterbitkan Asosiasi Pemerintah Kota Seluruh Indonesia (APEKSI) setiap tahun sejak 2003, juga berita-berita inovasi sektor publik dan pemimpin daerah inovatif di media massa. LAN



juga turut menyumbang dalam upaya akselerasi inovasi sektor publik. Hal ini dilakukan melalui program yang disebut dengan Laboratorium Inovasi yang dimulai sejak tahun 2015. Program ini memfasilitasi SKPD untuk menciptakan inovasi administrasi negara dengan metode orisinal yang disebut dengan 5D (*Drum-up, Diagnose, Design, Deliver, dan Display*). Setelah berjalan selama dua tahun (2015- 2016), Laboratorium Inovasi telah dilaksanakan di 16 pemerintah daerah dengan total ide inovasi sebanyak 1.840. Jumlah ini tentu akan semakin bertambah banyak di masa depan.

D. Inovasi Pelayanan Publik di Indonesia

Di Indonesia, sama seperti dengan negara lainnya, pelayanan publik memiliki peran penting dalam kehidupan ekonomi, politik, serta peningkatan kualitas hidup sosial (Sancoko, 2010). Kesadaran atas pentingnya inovasi teknologi informasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik sudah dirasakan sejak awal. Hal tersebut terlihat – contohnya – dengan semakin banyaknya lembaga pemerintah maupun organisasi publik yang berlomba-lomba untuk meluncurkan situs pelayanan. Namun, seperti yang disampaikan Suwarno (2008), kebanyakan situs-situs web pelayanan tersebut tidak bersifat interaktif.

Pada tahun 2014 lalu, Pemerintah – lewat kompetisi yang diselenggarakan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi – menetapkan sembilan inovator pelayanan publik terbaik di Indonesia, baik pada kementerian, lembaga, maupun pemerintah daerah. Dari kesembilan inovasi tersebut, hanya tiga yang berhubungan dengan sistem berbasis elektronik (Santoso 2014). Pertama adalah Ditjen Administrasi Hukum Umum melakukan inovasi berupa aplikasi fidusia online. Masyarakat dapat mengakses dimana dan kapan saja sehingga efektif memangkas biaya dan waktu yang diperlukan dalam pembuatan fidusia secara manual. Kemudian yang kedua adalah Provinsi Jawa Barat, pemerintah di provinsi Jawa Barat membuat sebuah aplikasi dimana para pengambil kebijakan khususnya di level pemerintah daerah dapat dengan segera mengakses informasi mengenai data rumah tangga miskin di suatu wilayah. Sehingga diharapkan dapat kebijakan yang diambil akan tepat sasaran, cepat, dan tidak lagi menimbulkan berbagai permasalahan sosial. Selanjutnya, Pemkot Surabaya membuat dua produk penerapan teknologi informasi, yang pertama adalah *Surabaya Single Window*. Merupakan sistem yang memungkinkan dilakukannya suatu penyampaian data dan informasi serta pemrosesannya secara tunggal dan sinkron sehingga sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing SKPD dalam hal pelayanan perizinan dan non perizinan. Produk kedua adalah Government Resources Management System. Merupakan sistem pengelolaan sumber daya pemerintahan berbasis web dan dapat diakses melalui media internet yang terintegrasi dari aktivitas birokrasi hulu sampai hilir (dalam konteks belanja). Sistem tersebut dibuat dengan tujuan salah satunya adalah mencegah korupsi dalam birokrasi.

Menurut Suwarno (2008) terdapat setidaknya lima alasan mengapa masih jarang dilakukannya inovasi layanan sektor publik yang berkaitan dengan sistem berbasis elektronik (ICT). Pertama, masalah *trust* dan legitimasi. Banyak orang Indonesia masih percaya terhadap sistem yang manual, contohnya saja penghitungan suara oleh KPU. Dasar penghitungan secara online yang lebih cepat dan *up-to-date* justru tidak diakui. Kedua, masalah *willingness*. Para pengambil keputusan sering tidak sepatutnya dan tidak mendukung, karena lagi-lagi sistem secara manual lebih dianggap. Ketiga, masalah infrastruktur. Tidak dapat dipungkiri bahwa infrastruktur di Indonesia masih jauh dari memadai. Keempat, masalah literasi dan gagap teknologi. Masyarakat Indonesia





mayoritas belum terbiasa benar dengan segala sesuatu yang bersifat online karena tingkat pendidikan mereka pun rata-rata tidak tinggi. Terakhir, adalah masalah akses dan daya beli. Di negara berkembang, permasalahan biaya akses seringkali tidak seimbang dengan masih rendahnya daya beli masyarakat.

Terlepas dari beberapa contoh yang telah disebutkan pada paper ini mengenai inovasi publik yang ada di Indonesia, sebenarnya masih cukup banyak contoh-contoh lain, namun demikian bukan fokus paper ini untuk membahas semuanya.

E. Kajian Inovasi Pemerintahan Daerah

Kabupaten kepulauan sula merupakan salah satu kabupaten yang berada pada provinsi maluku utara. sejak tahun 2004 telah di mekarkan sebagai daerah otonomi sendiri. Ini menandakan bahwa kepulauan sula telah memiliki kewenangan untuk mengatur dan melaksanakan pengelolaan kebijakan publik atau sistem pelayanannya sendiri. Kemandirian ini sudah pasti harus memiliki strategi dan inovasi dalam publik. Sebagaimana dalam hal ini Supriyono (2007), menjelaskan bahwa otonomi yang luas telah memberikan kewenangan yang sangat besar kepada pemerintah daerah (kabupaten/kota) untuk mengatur dan mengurus pemberian pelayanan publik sesuai dengan *local choice* dan *local voice* masyarakatnya. Pemerintah daerah memiliki peran besar (*strong public sector*) di bidang pelayanan publik, termasuk dalam mengatur berperannya kelompok masyarakat dan pihak swasta. Oleh karena itu, kondisi ini kiranya mendorong pemerintah daerah untuk selalu mencari teknik dan strategi yang efektif untuk menjalankan fungsi pelayanan publik melalui kebijakan dan program yang inovatif. Kepulauan Sula di tahun 2020 sekarang telah memiliki umur kurang lebih 16 tahun. Usia yang cukup lama, sudah semestinya telah banyak memiliki perubahan kinerja pemerintah daerah dan selalu mempunyai inovasi – inovasi di sektor publik. Inovasi tersebut semata – mata bertujuan untuk selalu memberi pelayanan yang baik kepada masyarakat setempat.

Karya tulis ini bukan sebuah hasil penelitian yang panjang, namun hanya sebatas paper yang membutuhkan pengamatan sementara dan analisis literatur semata, maka penulis cukup sekedar mengambil salah satu contoh inovasi pelayanan publik yang telah di terapkan di kepulauan sula, yaitu pada Badan Penanaman Modal dan Perizinan. Pelayanan SIUP sangat perlu diperhatikan karena berkaitan dengan masyarakat kelas menengah ke bawah untuk mendapatkan legalitas dalam usahanya, yaitu dengan pengurusan surat izin usaha perdagangan (SIUP) sehingga usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) yang menjadi tumpuan hidup mereka dapat memiliki legalitas hukum serta dapat digunakan sebagai akses pinjaman modal dari perbankan.

Sejak tahun 2005 masyarakat kepulauan sula sudah bisa mengurus surat izin usaha perdagangan (SIUP) pada Badan Penanaman Modal dan Perizinan kepulauan sula. Pada saat itu bisa dikatakan belum adanya inovasi yang dilakukan oleh Badan Penanaman Modal dan Perizinan kepulauan sula. Masalah yang terjadi mempunyai variasi bentuk di antaranya: Jaraka pengurusan perizinan sangatlah memberatkan dan menyusahakan masyarakat, dikarenakan masyarakat yang ada di pelosok daerah, harus datang jauh-jauh ke pusat kabupaten hanya untuk mengurus perizinan seperti SIUP. Biaya yang begitu mahal, selebar surat izin usaha (SIUP) di bandrol dengan harga 500 ribu rupiah. Membutuhkan waktu satu sampai dua minggu untuk mendapatkan surat izin usaha (SIUP). Beberapa keterpurukan pelayanan seperti ini sehingga pada saat itu juga sangat sedikit usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) yang ada di kepulauan sula. Dari tahun 2006 sampai dengan 2012 hanya diperkirakan sebesar 340 orang yang



mengurusnya. Pada awal tahun 2017 di sula telah dihebohkan dengan adanya undang-undang yang berkaitan dengan pungli. Sehingga pada saat itu pula setiap warga yang ingin mengurus surat ijin usaha tidak lagi membayar sedikitpun. Namun lagi-lagi inovasi dalam pelayanan pada Badan Penanaman Modal dan Perizinan masih tetap belum maksimal di lakukan. Sudah seharusnya Badan Penanaman Modal dan Perizinan kepulauan sula membuka unit-unit terkecil pada kecamatan yang jauh dari perkotaan misalnya di kecamatan mangoli utara timur, mangoli utara, mangoli timur utara. Sehingga masyarakat yang berada di tempat-tempat tersebut tidak harus datang ke pusat kabupaten hanya untuk mengurus satu surat ijin usaha. Karena perjalanan dari kecamatan – kecamatan tersebut ke kabupaten memerlukan waktu satu hari, belum lagi waktu pembuatannya memerlukan 2 sampai 3 hari.

Keterlambatan inovasi publik yang terjadi pada Badan Penanaman Modal dan Perizinan kepulauan sula tersebut. Sebagai peneliti menemukan bahwa ternyata ada beberapa hal yang mendasarinya. Di antaranya:

1. setiap pekerjaan yang terjadi di kantor berdasarkan aturan yang ada atau JUKLAK sehingga setiap bawahan harus bekerja berdasarkan aturan yang telah ada, hal ini membuat bawahan kaku dalam melakukan pekerjaan dan tidak mempunyai motivasi untuk berkembang.
2. kurangnya kepedulian pimpinan terhadap pekerjaan, pimpinan selalu tidak memiliki kepedulian yang serius terhadap apa yang seharusnya sudah menjadi tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang pemimpin. Biasanya pimpinan hanya bekerja sesuai apa yang terjadi saat itu juga tanpa harus memiliki perencanaan yang matang dalam mendesai pekerjaan.
3. Rendahnya biaya operasional, kenapa pungutan pembiayaan mahal hal ini dikarenakan kurangnya anggaran dalam kegiatan operasional perkantoran, sehingga menyebabkan tidak adanya biaya insentif tambahan kepada para karyawan atau tidak adanya pemberian penghargaan.
4. Budaya masyarakat setempat, pada dasarnya masyarakat kurang memiliki kepedulian terhadap pekerjaan, misalnya mereka sudah terbiasa dengan setiap yang mereka kerjakan harus memiliki timbal balik berupa uang yang harus diberikan atas apa yang mereka kerjakan. Padahal semestinya mereka harus sadar bahwa apa yang mereka kerjakan adalah tugas dan tanggung jawab mereka sebagai palayan publik.

Dari temuan ini juga diperkuat dengan apa yang telah dilakukan oleh peneliti lain misalnya Mulgan dan Albury (2003) melakukan pengidentifikasian faktor-faktor penghalang potensial yang dapat menghalangi proses inovasi di pelayanan publik disana. Pertama, mereka menemukan bahwa terdapat tekanan yang dirasakan pada layanan pengiriman karena persepsi dari petugas di bagian tersebut yang berpikir bahwa merkea tidak memiliki waktu yang cukup untuk mencoba mengupayakan cara lain yang berbeda dalam proses pengiriman yang lebih efektif dan lebih baik dari proses yang sekarang. Kedua, tidak terdapat sistem penghargaan dan insentif yang diatur dengan baik. Sistem penghargaan dan insentif telah sejak lama diabaikan. Ketiga, para individu seringkali menolak untuk melakukan perubahan terutama ketika dikenalkan dengan teknologi dan budaya yang baru. Juga didukung oleh Manimala dkk. (2006), merangkum banyak sekali temuan atas faktor-faktor yang menghambat inovasi disana, di antaranya adalah: kurangnya dukungan dari atasan langsung, sistem yang tidak mendukung dalam pengelolaan ide, fasilitas yang buruk, sedikitnya penekanan pada diseminasi dan komersialisasi, sistem penghargaan dan insentif yang itdak memadai,





prosedur yang kaku dan tidak efisien, persepsi yang buruk dari proses manajemen perubahan, strategi yang ambigu, terlalu banyak pembentukan tim-tim informal, serta yang juga penting adalah kurangnya kemampuan personil dalam menyelesaikan masalah kompleks.

Sebagai penulis maka kami menyarankan agar pelayanan publik pada Badan Penanaman Modal dan Perizinan kepulauan sula agar kedepan semakin memiliki inovasi dalam pekerjaan, karena lagi-lagi tujuan dari inovasi hanya semata-mata untuk kepuasan masyarakat. Sehingga ada beberapa harapan yang kami harapkan kedepannya di antaranya:

1. Layanan Perizinan Jemput Bola (di tempat strategis)
Merupakan layanan perizinan yang dilakukan di luar kantor. Dimana Badan Penanaman Modal dan Perizinan mencari tempat strategis di tiap wilayah Kabupaten kepulauan sula untuk membuka layanan perizinan di tempat. Diharapkan nantinya warga yang mengurus perizinan tidak harus datang jauh-jauh ke kantor Badan Penanaman Modal dan Perizinan.
2. Perpanjangan SIUP
Merupakan inovasi layanan perizinan untuk mempersingkat waktu dan akomodasi yang ditujukan bagi masyarakat yang ingin memperpanjang masa berlaku SIUP dan TDP.
3. *SMS Gate way* untuk pemberitahuan masa berlaku izin habis dan untuk pengaduan.

KESIMPULAN

Dari berbagai penjelasan dan temuan maka penulis dapat menyimpulkan bahwa inovasi adalah mengkreasikan dan mengimplementasikan sesuatu menjadi satu kombinasi dan sejauh mana sesuatu tersebut memberikan solusi atas masalah yang penting.

Inovasi publik adalah penerapan dalam peran, kelompok atau organisasi ide, proses, produk atau prosedur, baru ke unit terkait adopsi, dirancang untuk secara signifikan menguntungkan kinerja peran, kelompok, atau masyarakat yang lebih luas. Sehingga inovasi publik sangat penting untuk dilakukan Sebagaimana yang di sampaikan oleh Suwarno (2008) Inovasi pelayanan seharusnya sering dilakukan oleh sektor publik karena sifat output yang dihasilkan oleh organisasi sektor publik umumnya tidak berbentuk produk fisik, tetapi berupa pelayanan.

Namun inovasi dalam sektor publik juga sering mengalami keterlambatan, Keterhambatan inovasi pelayanan publik terjadi salah satunya karena selama ini pelayanan yang diberikan lebih didasarkan pada peraturan yang sangat kaku dan tidak fleksibel, sehingga aparaturnya terbelenggu untuk melakukan daya inovasi dan kreasi dalam memberikan pelayanan publik ke pada masyarakat. Hal ini yang sering terjadi di Badan Penanaman Modal dan Perizinan Kepulauan Sula.

DAFTAR PUSTAKA

- Altschuler, A. and M. Zegans. 1997. *“Innovation and public management: Notes from the state house and city hall. In Altschuler, A. and Behn, R. (Eds), Innovation in American Government”*.



- Burns, T., dan G. M. Stalker. 1961. *"The Management of Innovation*. Tavistock, London".
- Borins, Sandford. 2001. *What border Public management innovation in the United States and Canada*. *Public Administration Review*.
- Manimala, M.J., P.D. Jose, P.D., dan K. R. Thomas. 2006. *"Organizational Constraints on Innovation and Intrapreneurship: Insights from Public Sector"*. *The Journal for Decision Makers*.
- Muenjohn, N., dan A. McMurray. 2014. *"The Conceptual Relationship between Work Values Ethics, Innovation and Leadership"*. *The Asian Conference on Business & Public Policy, 2014. Official Conference Proceedings, pp. 43-50. The International Academic Forum (IAFOR)*.
- Mulgan, G. dan D. Albury. 2003 *"Innovations in the Public Sector"* (Cabinet Office, London).
- Palmer, J. W. 2005. *"Innovative Behavior of Frontline Employees in the Public Sector"*. *Unpublished doctoral dissertation. University of Cincinnati, Ohio, United States*.
- Sancoko, Bambang. 2010. "Pengaruh Remunerasi terhadap Kualitas Pelayanan Publik". *Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi*.
- Santoso, Agus. 2014. "Top 9 Kompetensi Inovasi Pelayanan Publik". *Majalah Layanan Publik*, Edisi XLIX 2014.
- Suwarno, Yogi. 2008. *"Inovasi di Sektor Publik"*. Jakarta: STIA-LAN Press.
- Torugsa, N.A., dan A. Arundel. 2016. *"Complexity of Innovation in the Public Sector: A Workgroup-Level Analysis of Related Factors and Outcomes"*. *Public Management Review*.
- Yoshida, D.T., S. Sendjaya, G. Hirst, dan B. Cooper. 2014. *"Does Servant Leadership Foster Creativity and Innovation? A Multi-Level Mediation Study of Identification and Prototypicality"*. *Journal of Business Research*.

